

Толмачёв О.Л.
ЗАО Медиаграфикс, г. Москва, Россия

ХАРАКТЕРНЫЕ ОСОБЕННОСТИ МАЛЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ КАК РИСКИ И ШАНСЫ ДЛЯ ИННОВАЦИЙ

Целью данного доклада является выделение, систематизация и осмысление на основе системного подхода особенностей, характерных для малых предприятий, и связанных с ними маркетинговых рисков инноваций, а также поиска путей их минимизации. Предметом рассмотрения является деятельность малых рекламно-производственных компаний и рискованная парадоксальность их взаимоотношений с крупными клиентами. Рекламно-производственный рынок рассматривается как рынок услуг с высокой «долей содержания» материальной продукции [8].

В законодательстве Российской Федерации малые и средние предприятия объединены в общую группу хозяйствующих субъектов. Им посвящены самостоятельные блоки законов, отдельно регулирующих их деятельность [1]. Таким образом, государство отделяет малый и средний бизнес от крупного. Однако в законах малые и средние предприятия выделяются только количественными характеристиками, такими как «средняя численность работников», «выручка от реализации товаров (работ, услуг)», «суммарная доля участия» в них государственных, общественных и иностранных организаций [2]. О качественных характеристиках в законах ни слова, хотя такие характеристики есть, признаются многими теоретиками и в последнее время привлекают к себе все большее внимание, как предмет исследований [6]. Например, «гаражный start up» из трех человек, быстро достигший больших оборотов в силу удачного маркетинга инновационной идеи, подпадает под законодательное определение крупного предприятия, хотя это далеко от однозначности из-за некоторых характерных особенностей.

Эти особенности весьма заметны в B2B-области, где крупные компании работают бок о бок с малыми. Здесь ярко проявляются их различия в подходах и проблемах управления, которые, согласно теории, должны быть одинаковыми для всех категорий хозяйствующих субъектов, но на практике отличаются друг от друга. Так, когда по настоянию крупного клиента для «лучшей координации процессов» малое предприятие пытается внедрить у себя ту или иную систему управления, которой пользуется клиент, часто не улучшает ситуации, а лишь ложится дополнительным бременем на малое предприятие [5, 7]. Или когда крупные клиенты требуют постоянного обновления продукции малого поставщика, что влечет за собой необходимость инновационного развития и дополнительных затрат, но при этом объективно лишают малые компании возможностей и ресурсов для этого. А распределение рисков в случае кризиса? Малое предприятие теряет все или почти все, в то время как крупные компании получают государственную поддержку, поскольку часто являются системообразующими, градообразующими или «слишком большими, чтобы упасть».

Все более очевидным становится тот факт, что малые и крупные предприятия - принципиально два разных вида хозяйственных организмов [3, 4]. Они имеют и кардинально разные причины и условия для инноваций.

Но до недавнего времени теоретики уделяли малому бизнесу, как явлению, очень мало внимания, сосредоточившись в основном на макропоказателях экономики. Такое невнимание вызвано, скорее всего, доминирующими течениями в научной экономической мысли, игнорирующими значимость явления [5].

Исследование этой проблемы в рекламно-производственной сфере привело к подтверждению существования характерных особенностей малых предприятий, заметно влияющих на их инновационную деятельность. Эти особенности можно разделить на несколько групп в зависимости от знака оценки их влияния - отрицательные, положительные, ситуативные и нейтральные.

К отрицательным особенностям можно отнести малую величину активов, недоступность кредитных ресурсов, незащищенность перед произволом властей и криминалом и т.д., что крайне негативно сказывается на инновационных возможностях малых компаний. Всего отрицательных особенностей было выявлено 13.

К положительным особенностям можно отнести энтузиазм. Он часто является единственной причиной существования малого предприятия. Еще - демократичность, которая является скорее не стилем руководителя, а, как правило, результатом отсутствия жесткого формального распорядка. А такие положительные особенности, как высокая мобильность, структурная гибкость, облегченная межфункциональная координация, способствующие инновациям, крупные компании пытаются взять себе на вооружение, разделяя большие коллективы на малые рабочие группы с целью повышения их эффективности [5, 7].

Отдельную группу особенностей составляют ситуативные, поскольку их оценка в основном зависит от ситуации. Например, высокая степень влияния личных качеств и квалификации руководителя на качество принимаемых решений может быть как положительным, так и отрицательным фактором. То же относится и к интуитивности принятия решений, их частой нерациональности.

В результате исследования выявились и другие, дополнительные особенности, которые носят нейтральный характер, и их нельзя отнести ни к одной из вышеперечисленных групп. Например, причиной начала деятельности малого предприятия, согласно статистике, прежде всего, является стремление избежать нищеты (негатив), а не желание воплотить новую идею или выгодно вложить деньги и, тем более, не «рациональное поведение экономического человека», как в классической теории [3].

Эти особенности, как в зеркале, отражаются в SWOT-анализе и стратегии инновационного развития практически любого малого предприятия в рекламно-производственной сфере, будь то типография, агентство, дизайн-бюро или сувенирная компания. С одной стороны рынок и крупные клиенты требуют постоянных обновлений, а с другой грозят им банкротством и лишают ресурсов. С одной стороны, наличие крупной

международной компании среди клиентов малого предприятия является стабилизирующим фактором, позволяющим планировать развитие на длительный период времени, а с другой – жестким фактором давления и перераспределения части прибыли в пользу крупного партнера. Такая зависимость от факторов внешней среды часто превращает некоторые положительные особенности, например, свободу действий и творчества, так необходимых для появления инновационных продуктов, в иллюзию.

Тем не менее, при разработке стратегии малое предприятие должно, как минимум, преодолеть свои отрицательные особенности. Высокая зависимость и уязвимость от факторов внешней среды могут быть компенсированы высокой гибкостью и мобильностью. Игнорирование этого вывода грозит банкротством. Так, наличие громоздкого, дорогого оборудования у малого предприятия ставит его в зависимость от арендодателя помещений, способного путем произвольного повышения арендной ставки перераспределить прибыль малого предприятия в свою пользу.

В своих взаимоотношениях с крупным клиентом малое предприятие часто должно приспосабливаться к парадоксальной практике. Она возникает тогда, когда обычные между крупными компаниями отсрочки платежей по выполненным контрактам от трех до шести месяцев автоматически переносятся на отношения с малыми компаниями. В этом случае малое предприятие вынуждено фактически кредитовать своего крупного клиента, поставляя продукцию в долг. Такая практика ставит малое предприятие в условия высокого риска и приводит к обнищанию из-за ограниченности его собственных ресурсов и недоступности банковских кредитов даже под залог заключенного контракта.

Тот же вывод относится и к популярным среди крупных компаний тендерам на поставку продукции, сводящим прибыль малых поставщиков практически до нуля.

Подобная парадоксальность отношений крупных и малых компаний возникает и в кадровом вопросе. Малое предприятие часто вынужденно выступает в качестве кадрового донора крупного клиента. Переход лучших сотрудников к крупному клиенту весьма сильно влияет на жизнеспособность кадрового донора и перекладывает на него бремя затрат на обучение нового персонала.

Тем не менее, малое предприятие даже в таких условиях способно повернуть ситуацию в свою пользу. Подтверждением этому служат стихийно родившиеся в условиях жесткой конкуренции стратегии, построенные на положительных особенностях. Среди них – стратегия прозрачного ценообразования для крупного клиента и согласованной с ним фиксированной маржи, стратегия создания коллектива единомышленников, члены которого даже при смене места работы остаются его неформальной частью, стратегия создания профильных союзов малых предприятий для взаимопомощи и совместного взаимодействия с некоторыми факторами внешней среды. Также все большее значение для малых предприятий приобретает взаимодействие с государственными и муниципальными органами и общественными организациями, способными выступить в их интересах.

Малые рекламно-производственные предприятия имеют много общих качественных особенностей и признаков, несмотря на различия в характере их деятельности, что подтверждает тезис об особости малого предпринимательства, как самостоятельного экономического уклада.

Особенности малых предприятий напрямую влияют на их инновационную деятельность, что проявляется, с одной стороны, в высокой организационной приспособленности к инновациям, а с другой – в высокой уязвимости и незащищенности от факторов внешней среды.

Все более очевидной становится необходимость поддержки инновационной инициативы малого предпринимательства со стороны государства в виде специального регулирующего законодательства, субсидий и организации бизнес-инкубаторов.

1. Федеральный Закон №209-ФЗ от 24.07.2007 года «О развитии малого и среднего предпринимательства в РФ».

2. Постановление Правительства Российской Федерации от 22.07.2008 г. №556.

3. Официальный сайт Госкомстата РФ: [//www.gks.ru](http://www.gks.ru)

4. Кара-Мурза Д. Малые предприятия как уклад «третьей волны» цивилизации. Евразийский вестник. <http://rus-crisis.ru>

5. Маршев В.И. История управленческой мысли. – М.: ИНФРА-М, 2011.

6. Ламбен Ж.-Ж., Чумпитас Р., Шулинг И. Менеджмент, ориентированный на рынок. 2-е изд. СПб.: Питер, 2011.

7. Беа Ф.К., Дихтл Э., Швайтцер М. Экономика предприятия : Пер. с нем. – М.: ИНФРА-М, 1999.

8. Лавлок К. Маркетинг услуг: персонал, технология, стратегия, 4-е изд.: Пер. с англ. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2005.